

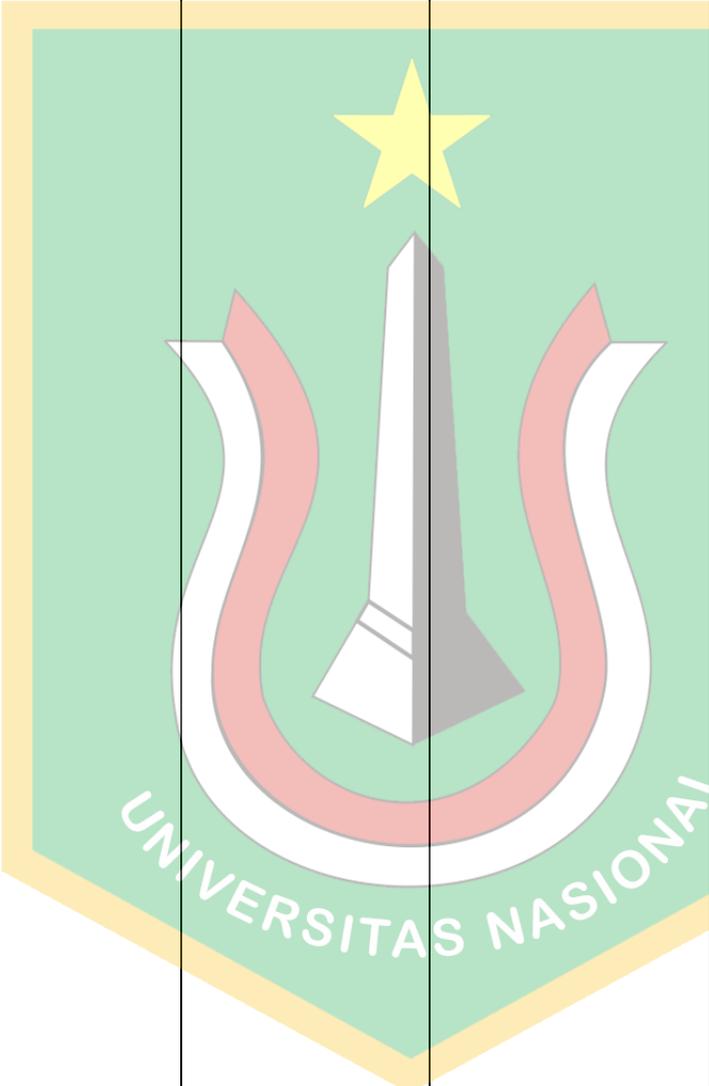
BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, penulis mencari penelitian terdahulu, yang mana penelitian terdahulu berkaitan dengan penelitian saat ini, penulis merujuk pada beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi pada saat penulisan penelitian, berikut penelitian terdahulu:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis/Institusi/Tahun	Judul Penelitian	Teori dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Muzawwir Kholiq/ Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga/2010	Pola Komunikasi Organisasi (Studi Kasus Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan di Radio Kota Perak Yogyakarta)	<ul style="list-style-type: none"> - Pada penelitian in disertakan teori komunikasi Harold Laswell - Metode kualitatif 	Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi linear antara pimpinan dan karyawan berfungsi sebagai sarana dalam proses transformasi nilai agama dan budaya.
2.	Wahyuni HR/Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar/2014	Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. Semen Tanosa Kabupaten Pangkep	<ul style="list-style-type: none"> - Pada penelitian ini tidak disertakan teori - Metode Kualitatif 	Karyawan yang berkeinginan berinteraksi dengan direktur utama menggunakan model rantai dan aliran pesan di mana mereka harus terlebih dahulu mengkomunikasikannya dengan kepala departemen. Ini karena perusahaan PT. Semen

				<p>Tanosa berstruktur organisasi, sehingga akan menciptakan rasa puas bagi karyawannya maupun pimpinannya. Rapat departemen selalu diadakan sebelum mengambil keputusan. Dalam rapat tersebut, tidak ada batasan untuk memberikan pendapat atau saran kepada pimpinan karena setiap pendapat atau saran selalu dihargai dan hal ini menciptakan rasa puas antara pimpinan dan karyawan. Hambatan yang terjadi dalam perusahaan PT. Semen Tanosa seperti <i>miscommunication</i> yaitu pengaruh bahasa asli karyawan yang tidak dipahami pimpinannya, cuaca buruk yang menimbulkan sulit untuk berkomunikasi jarak jauh dan kesalahpahaman antara direktur utama dan karyawan dalam penyampaian informasi karena menggunakan perantara kepala departemen.</p>
3.	Sufiyan Alwi/Institut Agama Islam Negeri Salatiga/2019	Pola Komunikasi Organisasi Di Balai Pendidikan Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa	<ul style="list-style-type: none"> - Pada penelitian ini tidak disertakan teori - Metode Kualitatif 	Balai Pendidikan Pondok Pesantren Pabelan menggunakan pola komunikasi Y dan pola komunikasi bintang/semua saluran. Pola komunikasi Y terjadi pada komunikasi vertical. Kiai

		Tengah		<p>menggunakan manajer OPPP yang bertindak sebagai penjaga gerbang kepada santri sebagai pusat komunikasi. Pesan-pesan formal meliputi nasehat, instruksi, dan rekomendasi, yang dikomunikasikan secara langsung secara tatap muka atau melalui saluran media tertulis, audio, atau elektronik. Dalam komunikasi horizontal, model komunikasi bintang atau semua saluran umumnya digunakan. Setiap individu dapat berkomunikasi dengan orang lain tanpa menggunakan perantara. Pesan dapat berupa pesan formal dan informal.</p>
4.	<p>Maulisa Sudrajat/Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah/2014</p>	<p>Pola Komunikasi Organisasi Di Lembaga Kemanusiaan Nasional Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU)</p>	<p>– Pada penelitian ini menggunakan teori pola Joseph A. Devito Metode Kualitatif</p>	<p>Pola komunikasi yang digunakan oleh Lembaga Kemanusiaan Nasional PKPU yakni pola bintang dan pola rantai. Pada umumnya atasan dan bawahan bisa berbicara satu sama lain tanpa perantara. Karena komunikasi antara atasan dan bawahan bersifat terbuka, menyampaikan informasi yang relevan dengan pelaksanaan pekerjaan, memberikan instruksi dan memastikan motivasi sehingga komunikasi semacam itu dapat</p>

				berhasil. Model rantai Lembaga Kemanusiaan Nasional PKPU memberikan informasi dari satu departemen yang perlu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan melalui departemen SDM.
5.	Ardhya Bayudewanto/Universitas Muhammadiyah Surakarta/2017	Pola Komunikasi Organisasi Pada Fans Club Juventini Boyolali Dalam Menjalin Solidaritas (Studi Deskriptif Kualitatif Tentang Pola Komunikasi Organisasi Pada Fans Club Juventini di Boyolali)	<ul style="list-style-type: none"> - Pada penelitian ini tidak disertakan teori - Metode Kualitatif 	Pola komunikasi yang terjadi dalam Juventini Boyolali mengarah pada pola komunikasi dengan struktur bintang (<i>all channel</i>) dimana pola tersebut memberikan seluruh anggotanya kesempatan yang sama untuk berkomunikasi tanpa harus memperhatikan jabatan. Hak yang sama dalam memberikan suara dan tidak memandang junior atau senior sangat sesuai dengan penerapan sistematis demokratis pada Juventini Boyolali.

Dalam penelitian ini peneliti mencari beberapa literature atau kajian pustaka untuk menyempurnakan agar penelitian ini dapat terlaksana dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal antara lain yaitu:

1. **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI (STUDI KASUS: POLA KOMUNIKASI ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN DI RADIO KOTA PERAK YOGYAKARTA)** oleh Muzzaqir Kholiq Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2010. Tujuan dari penelitian ini pertama adalah untuk mengetahui berbagai bentuk serta

pola komunikasi yang dikembangkan di Radio Kota Perak Yogyakarta yang tercermin dalam hubungan komunikasi antara organisasi sebagai radio yang bernuansa islami. Kedua, untuk mengetahui efek komunikasi dalam hubungan yang sangat linier antar struktur pimpinan dan karyawan dalam pola komunikasi tertentu yang bersifat formal maupun informal.

Perbedaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, dan penelitian yang dilakukan Muzzawir Kholiq yaitu pola komunikasi organisasi (studi kasus: pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan di radio kota perak Yogyakarta).
- b. Penulis melakukan penelitian yang memiliki isi bagaimana pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, dan penelitian yang dilakukan oleh Muzzawir Kholiq yaitu untuk mengetahui bagaimana bentuk serta pola komunikasi yang dikembangkan di radio kota perak Yogyakarta yang tercermin dari hubungan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama mencari tahu pola komunikasi dalam suatu organisasi.
- b. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan metode kualitatif.

2. **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN DALAM MEMBANGUN KEPUASAN KERJA DI PT. SEMEN TANOSA KABUPATEN PANGKEP** oleh Wahyuni H.R
Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Alauddin

Makassa tahun 2014. Tujuan penelitian ini adalah pertama, mengetahui pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tanosa Kabupaten Pangkep. Kedua, mengetahui factor yang mendukung dan menghambat proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tanosa Kabutpaten Pangkep.

Perbedaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, dan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni H.R yaitu pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tanosa Kabupaten Pangkep.
- b. Penulis melakukan penelitian mengenai bagaimana pola komunikasi internal karyawan melalui Slack, sedangkan penelitian yang dilakukan Wahyuni H.R berisikan pola komunikasi pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama mencari tahu pola komunikasi dalam suatu organisasi.

b. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

3. POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI BALAI PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN PABELAN MAGELANG JAWA TENGAH

oleh Sufiyah Alwi Fakultas Dakwah, Institut Agama Islam Negeri Salatiga tahun 2019. Tujuan penelitian ini adalah pertama, untuk mengetahui pola komunikasi organisasi di Balai Pendidikan Pondok Pesantren Pabelan. Kedua, untuk mengetahui hambatan yang terjadi dalam komunikasi organisasi di Balai pendidikan Pondok Pesantren Pabelan.

Perbedaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, sedangkan penelitian yang dilakukan Sufiyah Alwi yaitu pola komunikasi organisasi di balai pendidikan pondok pesantren pabelan magelang jawa tengah.
- b. Penulis melakukan penelitian mengenai bagaimana pola komunikasi melalui media komunikasi, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sufiyah Alwi berisikan pola komunikasi yang dilakukan tanpa media komunikasi.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama ingin mengetahui hambatan komunikasi dalam organisasi masing-masing peneliti.

b. Penulis dengan peneliti sebelumnya sama-sama menggunakan metode kualitatif.

4. **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI LEMBAGA KEMANUSIAAN NASIONAL POS KEADILAN PEDULI UMAT**

(PKPU) oleh Maulisa Sudrajat Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatulla Jakarta tahun 2014. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pola komunikasi organisasi yang terdapat di Lembaga Kemanusiaan Nasional Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU).

Perbedaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maulisa Sudrajat yaitu pola komunikasi organisasi di lembaga kemanusiaan nasional Pos Keadilan Pedulia Umat (PKPU).
- b. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan melalui media komunikasi Slack, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maulisa Sudrajat tanpa mencantumkan media komunikasi.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis dengan penelitian sebelumnya menggunakan teori komunikasi yang dikemukakan oleh ilmuwan.
- b. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

5. POLA KOMUNIKASI ORGANISASI PADA FANS CLUB JUVENTINI BOYOLALI DALAM MENJALIN SOLIDARITAS (STUDI DESKRIPTIF KUALITATIF TENTANG POLA KOMUNIKASI ORGANISASI PADA FANS CLUB JUVENTINI DI

BOYOLALI) oleh Ardhya Bayudewanto Fakultas Komunikasi dan Informatika, Universitas Muhammadiyah Surakarta tahun 2017. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pola komunikasi organisasi pada fans club juventini Boyolali dalam menjalin solidaritas.

Perbedaan dengan penelitian penulis adalah

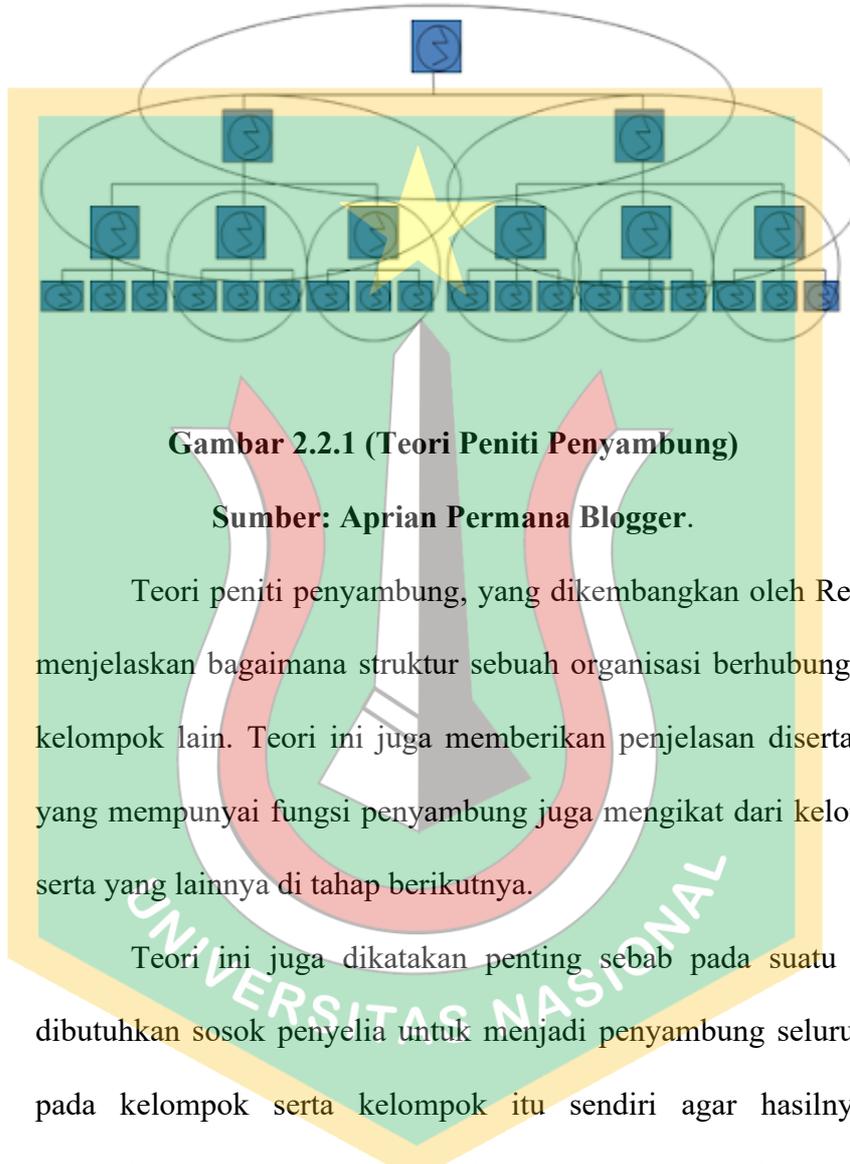
- a. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan PT. Pangansari Utama Patisserie melalui media komunikasi slack, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ardhya Bayudewanto yaitu Pola Komunikasi Organisasi Pada Fans Club Juventini Boyolali Dalam Menjalين Solidaritas (Studi Deskriptif Kualitatif Tentang Pola Komunikasi Organisasi Pada Fans Club Juventini di Boyolali).
- b. Penulis meneliti pola komunikasi internal karyawan melalui media komunikasi Slack, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ardhya Bayudewanto menggunakan media komunikasi Whatsapp.

Persamaan dengan penelitian penulis adalah

- a. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama mencari struktur pola komunikasi organisasi.
- b. Penulis dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

2.2 Teori Penelitian

2.2.1 Teori Peniti Penyambung (*The Linking Pin Model*)



Gambar 2.2.1 (Teori Peniti Penyambung)

Sumber: Aprian Permana Blogger.

Teori peniti penyambung, yang dikembangkan oleh Renis Likert, menjelaskan bagaimana struktur sebuah organisasi berhubungan dengan kelompok lain. Teori ini juga memberikan penjelasan disertai penyelia yang mempunyai fungsi penyambung juga mengikat dari kelompok satu serta yang lainnya di tahap berikutnya.

Teori ini juga dikatakan penting sebab pada suatu organisasi dibutuhkan sosok penyelia untuk menjadi penyambung seluruh anggota pada kelompok serta kelompok itu sendiri agar hasilnya efektif. Supervisor juga merupakan peniti yang menghubungkan satu anggota tim dengan anggota tim lainnya di tingkat yang lebih tinggi. Organisasi

struktur peniti bergerak ke atas dan bukan ke bawah: komunikasi, kontrol, dan pencapaian tujuan ditransfer ke atas dalam organisasi.⁸

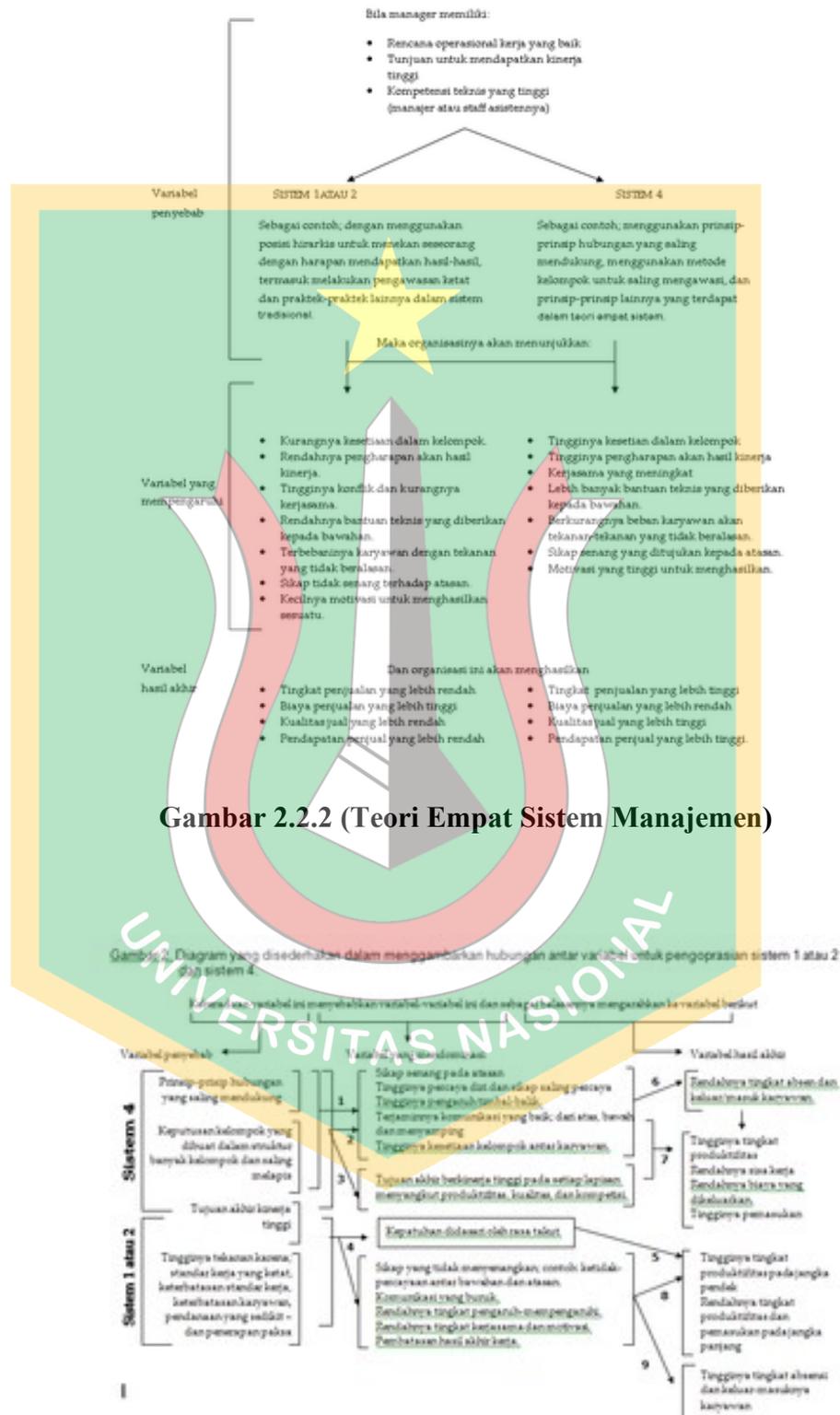
Menurut Likert, jenis organisasi yang bisa memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) secara optimal yakni kelompok organisasi yang mempunyai “*highly effective with groups linked together in an overlapping pattern by other similarly effective groups*” (kelompok kerja efektif yang saling berhubungan dalam suatu pola timbang-tindih dengan kelompok efektif yang sejenis). Likert juga berpendapat bahwa manajemen pada umumnya yakni sebuah mekanisme yang relatif sehingga tidak terdapat hukum yang umum dan bisa diterapkannya di berbagai kondisi.⁹



⁸ R. Wayne Pace, Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosda Karya: 1998), Hal.52.

⁹ Stephen W. Littlejogn, Karen A. Foss, *Theories Of Human Communication*, (New Work: Thomson Wadsworth, 2005), Hal.244.

2.2.2 Teori Empat Sistem Manajemen



Gambar 2.2.3 (Penyederhanaan Teori Empat Sistem Manajemen)

Sumber: Wikipedia.

“Menurut Luthans (1973) struktur dari teori peniti penyambung ini lebih cenderung menekankan dan memudahkan hal-hal yang seharusnya terjadi pada struktur klasik yang birookratik. Contoh ciri organisasi yang berstruktur peniti penyambung adalah lambatnya tindakan suatu kelompok, hal ini karena harus diimbangi dengan pemanfaatan partisipasi yang positif. Apabila seseorang memperhatikan dan memelihara karyawannya dengan baik maka operasional perusahaan atau organisasi akan membaik juga.”¹⁰

Fungsi-fungsi pada manajemen terdapat empat sistem, yaitu:

1. Sistem pertama: Dalam sistem yang lebih otoriter, di mana atasan lebih responsive, atasan membuat keputusan, tetapi bawahan diberi kesempatan untuk memberikan masukan dan saran. Dampak dari konsep ini yaitu adanya ketakutan, adanya ancaman dan hukuman dari atasan jika pekerjaan tidak selesai atau sesuai.
2. Sistem kedua: Dalam sistem yang lebih otoriter di mana seorang manajer lebih responsive terhadap bawahan dalam hubungan bawahan-atasan, atasan membuat keputusan, tetapi bawahan diberi kesempatan untuk memberikan masukan dan saran.
3. Sistem ketiga: Sistem konsultatif dengan sistem di mana seorang pemimpin mencari masukan sehingga karyawan dapat dengan bebas berinteraksi dengan atasan mereka dan membuat keputusan yang adil.

¹⁰ https://www.wikipedia-org/teori_empat_sistem

4. Sistem keempat: sistem partisipan dimana seorang manajer memberikan kepercayaan sepenuhnya pada bawahan dalam membuat keputusan. Jadi alur informasi yang terdapat pada sistem ini adalah komunikasi keatas, kebawah, dan menyilang.

Organisasi mempunyai bermacam model gaya manajemen, namun Likert berkata bahwa terdapat 4 utama dari sistem manajemen: eksploitatif-otoratif, benevolen-otoratif, konsultatif, dan kelompok partisipatif yang dikemukakan oleh Renis Likert sebagai berikut:

1. ***Exploitative Authoritative Organization*** (Organisasi Otoriter Pemas)

Pada metode ini, seorang manajer menerapkan rasa takut dan ancaman kepada karyawannya, komunikasi berlangsung dari atas ke bawah dan pemimpin sebagian besar mengambil keputusan dan ancaman memotivasi mereka.

2. ***Benevolent Authoritative Organization*** (Organisasi Otoriter Pemurah)

Dalam metode ini, informasi dapat bersarang dari bawah ke atas, tetapi terbatas pada apa yang ingin didengar oleh pemimpin. Pemimpin menetapkan kebijakan dengan memerintahkan atau memberi wewenang kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan menciptakan motivasi kerja jika ada imbalan atau penghargaan.

3. *Consultative Organization (Organisasi Konsultatif)*

Pada metode ini seorang pemimpin hanya perlu memberikan doktrin kepada bawahan meskipun tidak sepenuhnya dan berkonsultasi dengan bawahan namun tetap memegang kendali pada perusahaan atau organisasi.

4. *Participative Organization (Organisasi Partisipasi)*

Dalam metode ini, pemimpin memberi kesempatan penting kepada karyawan dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi berjalan secara intensif dari segala arah dengan transparansi dan korelasi atasan dengan bawahan yang harmonis.

2.3 Landasan Konseptual

2.3.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi ini bertugas dalam pengiriman dan penerimaan bermacam pesan antara kelompok formal atau informal dalam suatu organisasi. Komunikasi formal diarahkan kepada organisasi dan bukan kepada individu.¹¹

“Menurut Goldhaber (1993: 14-15) komunikasi organisasi memiliki beberapa penjelasan dari berbagai sudut pandang yaitu:

- a. Komunikasi organisasi dapat berlangsung dalam sistem yang terbuka dan kompleks.
- b. Komunikasi organisasi melibatkan tujuan, arah, dan media.
- c. Komunikasi organisasi melibatkan individu, emosi, hubungan dan keterampilan mereka.¹²”

¹¹ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek* (Malang: UMM Press, 2008), Hal.6.

¹² Irene Silviani, *Komunikasi Organisasi* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka: 2020), Hal.98.

Menurut Frank Jefkins, Komunikasi organisasi merupakan suatu bentuk komunikasi yang disusun suatu organisasi dengan publiknya guna mencapai tujuan tertentu. Frank Jefkins juga menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Komunikasi organisasi dapat terjadi karena terdapat hasil dari proses-proses sebuah organisasi seperti mentransfer, menerima, dan mengirimkan informasi.
- b. Terjadinya pertukaran informasi terjadi dengan upaya untuk mencapai tujuan tertentu yang diharapkan oleh pimpinan dan anggotanya.
- c. Proses pengiriman, penerimaan, dan pembagian informasi atau pesan bisa dikerjakan secara formal maupun informal, selama fokusnya pada tujuan yang diharapkan.

Komunikasi dalam organisasi sangat penting dengan kata lain komunikasi dapat diibaratkan seperti darah yang menghubungkan bagian satu dengan bagian lain. Karena pada dasarnya kepentingan sebuah komunikasi dalam organisasi disebabkan efektivitas waktu yang diperlukan untuk bisa menyesuaikan antara komunikasi dengan pekerjaan. Hal ini bertujuan guna meraih tujuan organisasi yang lebih baik. Oleh karena itu, pentingnya memperhatikan media dan cara berkomunikasi dalam perusahaan atau organisasi sebagai upaya mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dan terjalinnya hubungan yang baik antar karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Wahyuni (2014) bahwa adanya komunikasi internal yang baik berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Akan tercipta hubungan yang harmonis antar karyawan, karena adanya komunikasi yang baik. Menurut Gunawan Chakti (2019)

bahwa adanya aplikasi slack dapat membantu untuk memudahkan organisasi terhubung satu dengan yang lain, hal ini dapat meningkatkan produktivitas serta memberikan efisiensi terhadap kinerja karyawan dalam berkomunikasi.

Dalam komunikasi organisasi memiliki beberapa fungsinya, menurut Sandjaja (1994), diantaranya yaitu:

a. Fungsi informatif

Meskipun ada komunikasi dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki tujuan informatif. Hal ini mengacu pada tindakan sebagai sebuah sistem yang memproses informasi. Kemudian tahapan informasi, sebuah organisasi diharapkan dapat memberi dan menerima informasi secara akurat untuk memastikan bahwa proses tersebut berjalan dengan lancar.

b. Fungsi regulatif

Dengan adanya fungsi ini dalam perusahaan atau standar etika yang ditetapkan oleh anggota dan manajer organisasi diharapkan dapat diterapkan dengan baik.

c. Fungsi persuasif

Dengan adanya fungsi ini yaitu dapat memerintah yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan atau membujuk, bukan memaksa anggota organisasi untuk melakukan sesuatu. Fungsi ini biasanya dianggap lebih mudah dilakukan dikarenakan, biasanya anggota dalam perusahaan atau organisasi tersebut lebih bisa menerima dan menghargai.

d. Fungsi integratif

Dengan adanya fungsi ini yaitu dapat menyediakan atau menyalurkan hal yang dapat memudahkan anggota dalam perusahaan atau organisasi melakukan dan menjalankan tugasnya dengan baik.

Dengan demikian, penulis dapat menjelaskan makna komunikasi organisasi yaitu merupakan suatu proses untuk menciptakan suatu pesan melalui suatu jaringan hubungan, saling betukar saru sama lain guna mengatasi lingkungan spesifik atau sering berganti-ganti. Dalam penyampaiannya, penerimaan informasi pesan dilakukan secara formal dan informal, proses tersebut terjadi karena suatu organisasi atau individu ingin menyampaikan suatu pesan atau pencapaian.

2.3.2 Pola Komunikasi Organisasi

Di Indonesia, istilah “pola” berarti “sistem” atau “sistem kerja”. Sistem yakni susunan keputusan berdasarkan fungsi-fungsi individual

yang mendukung terciptanya keseluruhan yang utuh.¹³ Pola komunikasi sendiri merupakan suatu teknik menyampaikan pesan melalui simbol tertentu yang memiliki makna, serta sistem penciptaan makna guna membawa perubahan tingkah laku individu yang lain. Hal ini dikarenakan model komunikasi dapat mempengaruhi efektivitas proses komunikasi di dalamnya.

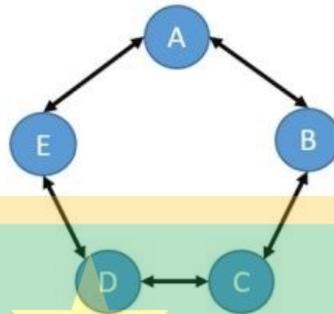
Model komunikasi organisasi merupakan bentuk komunikasi yang dapat digunakan perusahaan atau organisasi untuk saling berkomunikasi dan berbagi inspirasi atau pesan antar anggotanya (Siregar, dkk 2020). Model komunikasi dalam perusahaan atau organisasi sangat penting untuk efektivitas perusahaan atau organisasi.

Dalam membangun pola komunikasi organisasi dengan bantuan dan memanfaatkan teknologi, perusahaan atau organisasi dapat menggunakan teknologi komunikasi "Slack". Penelitian Kusdinari menunjukkan bahwa model komunikasi yang memanfaatkan teknologi Slack efektif digunakan. Dalam penelitiannya, model komunikasi dapat menjelaskan tentang semua arahan, perintah, dan tugas yang mana hal itu berpusat di pimpinan atau project manajer kemudian dikelompokkan melalui media komunikasi slack.

Menurut Joseph A De Vito (dalam Wiryanto, 2006: 60-62) pola komunikasi organisasi memiliki struktur jaringan yang dapat mentransfer pesan dari banyak orang. Struktur bagian tersebut diantaranya adalah:

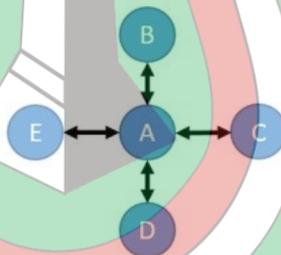
¹³ Redo Pamuju, *Komunikasi Organisasi: dari Konseptual-Teoritis ke Empiris* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), Hal.4.

1. Struktur lingkaran



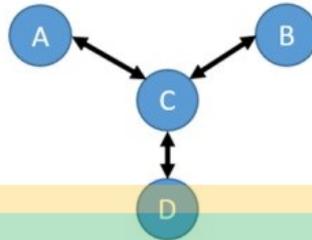
Dalam model struktur komunikasi dengan model lingkaran, setiap anggota dalam model struktur komunikasi model lingkaran. Pola ini tidak mempunyai wewenang serta *power* yang sama untuk dapat mempengaruhi anggota kelompok.

2. Struktur roda



Pada pola struktur komunikasi dengan model roda artinya hanya pimpinan yang bisa memberi serta memperoleh pesan dari seluruh anggota. Apabila anggota satu dengan anggota lainnya ingin berkomunikasi pesannya harus melewati pimpinan.

3. Struktur Y



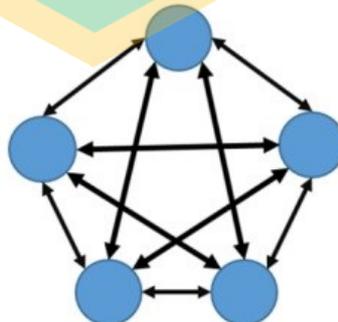
Pada pola struktur komunikasi dengan model Y tidak terlalu terpusat dibandingkan model struktur komunikasi lainnya dan pemimpinnya memiliki kemampuan untuk mengirim dan menerima pesan ke dan dari dua anggota lainnya. Namun, tiga orang tersebut hanya dapat berbicara dengan satu orang.

4. Struktur rantai



Pada pola struktur komunikasi dengan model rantai artinya satu orang di pusat memiliki otoritas kepemimpinan yang lebih besar daripada yang lain.

5. Struktur Bintang



Pada pola struktur komunikasi dengan model bintang artinya semua anggota setara dan memiliki kemampuan untuk berinteraksi dan berbicara dengan anggota lain. Pola struktur komunikasi model ini juga memiliki kemungkinan adanya partisipasi anggota secara optimum.¹⁴

Untuk menciptakan komunikasi organisasi yang efektif tentunya harus terdapat unsur-unsur komunikasi. Beberapa unsur dalam organisasi yaitu:

1. Sumber

Sumber sebagai elemen komunikasi yang dipakai untuk memberikan pesan dan memperkuat pesan yang ingin disampaikan. Sumber-sumber ini dapat terdiri dari berbagai sumber seperti dokumen, orang, buku, dan institusi.

2. Komunikator

Orang yang menyampaikan pesan disebut sebagai komunikator. Keberhasilan dalam mempengaruhi audiens tergantung pada peran komunikator dalam komunikasi ini. Sebelum komunikator melakukan proses komunikasi, komunikator tersebut harus terampil dalam memilih target dan menentukan respon yang akan dicapai.

¹⁴ Abdullah Masmuh, Op.Cit., Hal. 57-68.

3. Pesan

Pesan dapat didefinisikan sebagai konten yang disampaikan kepada audiens oleh komunikator. Pesan yang disampaikan dapat berbentuk kata-kata, ekspresi wajah, gerak tubuh, hingga suara. Pesan juga dapat berbentuk sebagai berikut :

a. Pesan informatif

Pesan ini memberikan keterangan dan fakta guna memberikan fakta yang menentukan komunikasi mengambil sebuah keputusan.

b. Pesan persuasif

Pesan ini memberikan ajakan dengan tujuan untuk memberi suatu perubahan pada khalayak. Perubahan tersebut tidak dalam paksaan, akan tetapi berasal dari keinginan sendiri.

c. Pesan koersif

Pesan ini memberikan kebalikan dari pesan persuasive. Karena pesan ini bersifat memaksakan dengan bergantung pada sanksi untuk menekan khalayak.

4. Channel

Channel menjadi contoh alat komunikasi yang dimanfaatkan dalam transmisi pesan. Saluran penyampaian pesan ini dapat dikatakan media komunikasi dan terdapat dua kategori yaitu media komunikasi personal dan media komunikasi massa.

5. Komunikasi

Komunikasi sebagai salah satu unsur komunikasi yang dibedakan dalam beberapa kategori yaitu sifat, arah, dan orang yang terlibat di dalam komunikasi tersebut.

6. Efek

Hasil dari sebuah komunikasi didefinisikan sebagai sebuah efek. Efek komunikasi dibagi menjadi tiga kategori. Opini pribadi adalah pandangan pribadi tentang topic tertentu. Kedua, *public opinion* menjadi penilaian sosial yang didasarkan pada berbagai ide. Ketiga, *majority opinion* yang merupakan suatu pendapat yang disetujui oleh publik.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan pola komunikasi yakni suatu keterkaitan yang dilakukan lebih dari dua orang pada penerimaan dan penyampaian suatu pesan yang tujuannya mempunyai maksud yang mudah dipahami. Pola komunikasi juga berisikan dari berbagai unsur yang berkaitan serta melengkapi satu sama lain dengan tujuan memberikan suatu gambaran proses yang saat itu sedang terjadi.

2.3.3 Komunikasi Efektif

Dalam komunikasi efektif memiliki tolak ukur yang dapat menandakan bahwa sebuah komunikasi dapat dikatakan efektif jika seseorang yang mampu memberikan pesan dengan baik sehingga mudah dipahami oleh khalayak yang menandakan jika orang tersebut dapat menggunakan bahasa yang baik serta menguasai pembahasannya.

Dalam komunikasi efektif tentu memiliki beberapa elemen penting didalamnya, yaitu:

1. Keterbukaan

Komunikasi efektif memerlukan keterbukaan dalam menyampaikan pesan pengirim pesan harus bersikap jujur, terbuka, dan transparan dalam menyampaikan informasi. Ini mencakup berbagi informasi yang relevan dan tidak menutup-nutupi fakta yang penting.

2. Klarifikasi Pesan

Pesan yang disampaikan harus jelas dan terstruktur dengan baik. Pengirim pesan harus menghindari ambigu atau penggunaan kata-kata yang dapat menimbulkan penafsiran ganda. Penting untuk merumuskan pesan dengan jelas, menggunakan bahasa yang tepat, dan menyampaikan informasi dengan urutan yang teratur.

3. Mendengarkan Aktif

Komunikasi efektif melibatkan mendengarkan aktif dari penerima pesan. Mendengarkan dengan penuh perhatian dan memahami pesan yang disampaikan adalah penting untuk menghindari kesalahpahaman. Penerima pesan harus memberikan perhatian penuh kepada pengirim pesan, menghindari gangguan, dan memberikan umpan balik yang tepat.

4. Penyesuaian Gaya Komunikasi

Setiap individu memiliki gaya komunikasi yang berbeda. Komunikasi efektif melibatkan kemampuan untuk memahami gaya komunikasi orang lain dan menyesuaikan cara menyampaikan pesan agar sesuai dengan gaya komunikasi penerima pesan. Hal ini dapat mencakup penggunaan bahasa yang mudah dipahami, menghindari jargon atau terminologi yang rumit, atau menggunakan metode komunikasi yang sesuai seperti tatap muka, telepon, atau email.

5. Penggunaan Bahasa Tubuh dan Ekspresi Wajah

Komunikasi efektif tidak hanya melibatkan kata-kata, tetapi juga bahasa tubuh dan ekspresi wajah. Ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan kontak mata dapat memberikan tambahan informasi dan membantu memperkuat pesan yang disampaikan. Pengirim dan penerima pesan perlu menyadari pentingnya bahasa tubuh dalam komunikasi.

6. Umpan Balik Yang Konstruktif

Komunikasi efektif melibatkan umpan balik yang konstruktif antara pengirim dan penerima pesan. Penerima pesan harus memberikan umpan balik yang jelas, terbuka, dan membangun kepada pengirim pesan. Umpan balik yang baik membantu memperbaiki pemahaman, memperjelas pesan, dan memastikan bahwa tujuan komunikasi tercapai.

Menurut Courtland L. Bovee dan John V. Thill “*effective communication occurs when individuals achieve a shared understanding. Stimulate others to take actions, influence attitudes, and encourage people to think in new ways*”¹⁵ yang artinya adalah hasil dari komunikasi

yang efektif yakni seseorang memiliki pemahaman yang sama, mempengaruhi orang lain, mengubah sikap, dan mengembangkan ide-ide baru.¹⁶

“Menurut Amirullah, terdapat beberapa syarat yang harus diperhatikan untuk mewujudkan komunikasi yang efektif, yakni sebagai berikut:

- a. Komunikasi harus selalu bersifat manusiawi dan memperhatikan sifat-sifat manusia
- b. Komunikasi harus seharmonis mungkin
- c. Komunikasi disesuaikan dengan kebiasaan-kebiasaan yang telah ada sebelumnya
- d. Komunikasi dilaksanakan melewati jalur kelembagaan yang ada di organisasi
- e. Komunikasi diatur oleh lingkungan dan kondisi dimana komunikasi itu berlangsung
- f. Pesan yang disusun secara ringkas dan jelas.¹⁷”

“Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss yang memberikan penjelasan komunikasi efektif meliputi:

- a. Pemahaman: adalah penerimaan yang cermat atau kandungan rangsangan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan
- b. Kesenangan: tingkat kesenangan dalam berkomunikasi berkaitan erat dengan perasaan kita terhadap orang yang berinteraksi dengan kita
- c. Mempengaruhi sikap: tingkat keberhasilan komunikasi efektif yaitu bisa mengubah sikap orang lain

¹⁵ Courtland L. Bovee, John V. Thill, *Business Communication Today* (Jakarta: PT. Indeks, 2007), Hal.4.

¹⁶ Riska Utami, Disertasi: “*Hubungan Antara Komunikasi Efektif Dengan Produktifitas Kerja Pada Karyawan PT. Molax Internasional*” (Jakarta: UNJ, 2012) Hal. 19.

¹⁷ Amirullah, Rindyah Hanafi, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2022), Hal.191.

- d. Memperbaiki hubungan: dengan komunikasi efektif berarti meminimalkan pengaruh buruknya terhadap hubungan antar personal
- e. Tindakan: komunikasi efektif mendorong orang lain untuk mau melakukan tindakan yang sesuai dengan yang kita inginkan.¹⁸

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa komunikasi efektif yaitu komunikasi yang berhasil. Berhasil dalam artian penerima pesan menerima dengan baik pesan yang disampaikan oleh komunikator atau mudah dimengerti oleh si penerima pesan tersebut.

2.3.4 Hambatan Komunikasi

Dalam proses komunikasi tentunya kita memiliki beberapa hambatan yang terjadi didalamnya, diantaranya adalah:

1. Hambatan Dari Proses Komunikasi

Pertama hambatan dalam proses komunikasi biasanya terjadi pada si pengirim pesan, sebagai contoh: pesan tidak jelas bagi penerima atau pengirim. Hal ini didukung oleh pengaruh perasaan atau emosional seseorang sehingga juga mempengaruhi motivasi yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan yang di inginkan, dibutuhkan, dan juga kepentingan.

Kedua, hambatan dalam simbol sering muncul karena bahasa yang dipergunakan memiliki lebih dari satu arti. Ketiga, mereka tidak dapat mendengarkan pesan karena hambatan dalam penggunaan radio dan listrik. Keempat, hambatan dalam bahasa sandi yang sering muncul dalam menginterpretasikan kode atau

¹⁸ Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), Hal.13.

sandi penerima pesan. Kelima, kurangnya perhatian penerima pesan dalam mendengarkan pesan dan kesalahan mereka dalam menafsirkan pesan. Keenam, hambatan adanya masalah seperti umpan balik yang disampaikan dengan cara interpretatif daripada menjelaskan apa adanya dan kurangnya kejelasan waktu.

2. Hambatan Fisik

Terdapat dua hambatan fisik yang sangat mengganggu komunikasi efektif yang sedang dilakukan. Pertama, gangguan kesehatan yang disebabkan banyak masyarakat yang menjadi korban. Kedua, hambatan yang disebabkan oleh aliran internet atau listrik yang digunakan terputus akibat cuaca yang buruk atau konsleting listrik.

3. Hambatan Semantik

Kata yang dapat digunakan untuk berkomunikasi biasanya memiliki makna yang berbeda, tidak jelas dan juga berbelit-belit antara si pengirim pesan dan penerima. Sehingga menyebabkan pemahaman yang keliru dan kesalahpahaman si penerima pesan dalam mengambil makna yang disampaikan oleh komunikator.

4. Hambatan Psikologi

Hambatan psikologi sosial biasanya mengganggu proses komunikasi jika komunikator sedang bersedih, bingung, marah dan merasa kecewa. Hambatan psikologi tersebut diantaranya karena terdapat prasangka, kesalahan dalam memaknai atau persepsi, sifat

stereotip, motivasi, kepentingan, emosi yang labil, hilang rasional, dan lebih dominan mengedepankan ego.

2.3.5 Media Slack

Bahasa latin *medius* yang berasal dari kata “media”, yang berarti “tengah”, “pintu masuk” atau “perantara”.¹⁹ Kata tengah berada diantara dua sisi oleh sebab itu disebut juga sebagai penghubung atau pengantar. Media komunikasi yakni transmisi pesan atau informasi oleh komunikator kepada khalayak dan pemberian umpan balik atau *feedback* dari khalayak kepada komunikator.

Tujuan penggunaan media komunikasi yaitu sebagai wadah yang membantu supaya proses komunikasinya bisa efektif dan mudah. Media digunakan untuk komunikasi dalam organisasi. Seperti halnya pada pimpinan yang memberikan informasi kepada bawahan melalui aplikasi slack dengan begitu pimpinan tidak perlu memberikan informasi kepada bawahan secara satu-persatu.

Penyampaian pesan melalui media komunikasi secara formal atau informal dapat terbentuk secara lisan dan juga tertulis. Penggunaan media pada dasarnya tidak memiliki ketentuan yang pasti, akan tetapi tergantung pada pimpinan serta anggota organisasi tersebut menggunakan media paa sesuai kesepakatan dan kebutuhannya. Hal ini

¹⁹ M. Ramli AR, “Pengembangan Media Pembelajaran Menurut Konsep Teknologi Pembelajaran”, Tearbiyah Islamiah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam, Edisi 3, 2013

dikarenakan media digunakan untuk lebih menghemat waktu, tenaga, serta *cost*.²⁰

Sebuah perusahaan sering menggunakan alat media komunikasi seperti Slack untuk berkomunikasi secara interaktif. Tidak hanya dapat mengirim pesan, fitur pada aplikasi ini juga memungkinkan anggotanya untuk mengunggah dan berbagi file dengan rekan kerja. Dengan menggunakan media komunikasi Slack tentunya terdapat beberapa keuntungan dalam penggunaannya antara lain yaitu mudah dan sederhana, terintegrasi dengan layanan lain, terdapat saluran publik dan pribadi, serta riwayat pesan mudah ditelusuri.²¹

Slack dianggap memudahkan penggunaannya dalam berkomunikasi karena dalam aplikasi tersebut memiliki beberapa fitur yaitu:

1. *Side Bar*

Side bar merupakan sisi di bagian kiri yang dapat digunakan oleh pengguna untuk dapat mengakses obrolan dan juga memilih penulisan pesan baru. Pada sisi tersebut, pengguna dapat memilih *channel* atau seseorang yang akan dihubungi.

2. *Navigation Bar*

Navigation bar merupakan suatu elemen pada website yang dibuat untuk mempresentasikan link dari navigasi.

²⁰ Maulisa Sudrajat, “Pola Komunikasi Organisasi Di Lembaga Kemanusiaan Nasional Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU)”, 2014, Hal.41.

²¹ Putri Prima Soraya, “Slack Banyak Disukai Oleh Perusahaan Memang Apa Kelebihannya?” 15 Maret, 2022, <https://www.linovhr.com/slack-adalah/>

3. *Channels*

Channels merupakan suatu ruang berinteraksi atau berkolaborasi secara langsung terkait pekerjaan antara satu dengan yang lainnya.

4. *Message Field*

Message field merupakan *tools* dimana seseorang dapat menuliskan pesan, mengirim dokumen, *mentions* seseorang hingga mengedit pesan apabila terdapat kesalahan dalam mengirim pesan.

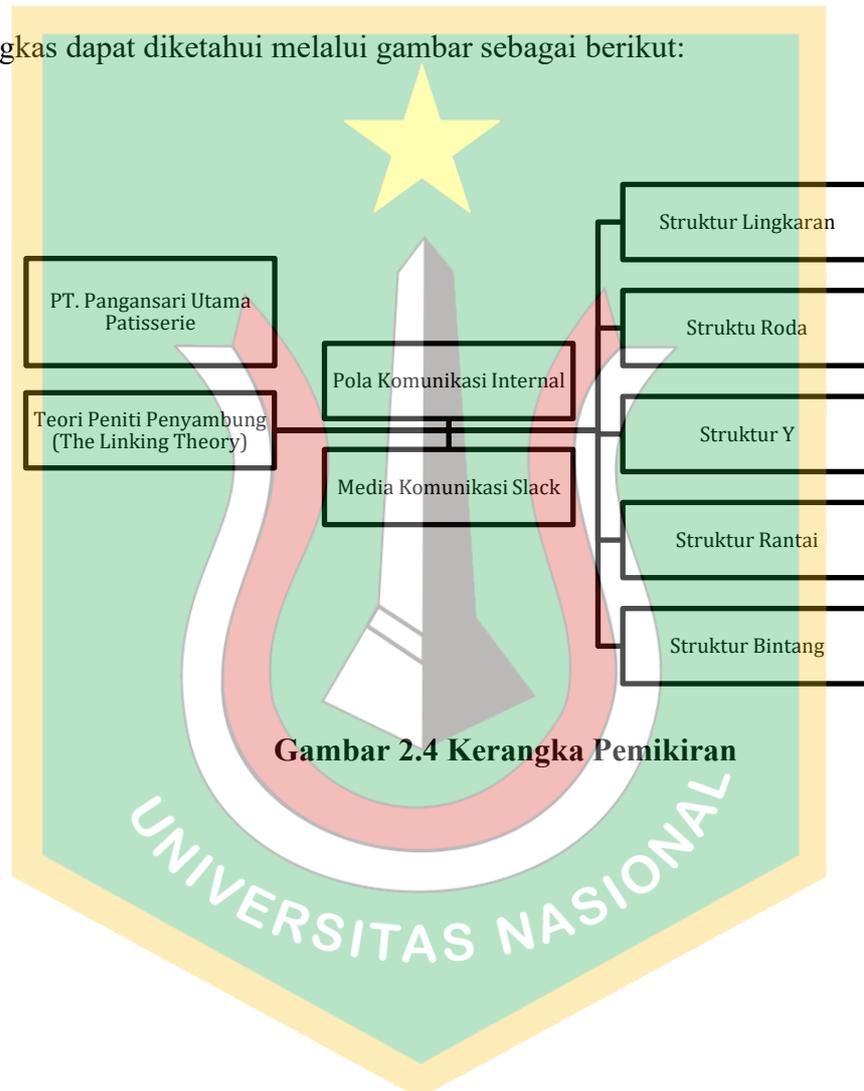
Di dalam suatu media komunikasi tentunya juga terdapat kekurangan didalamnya, seperti halnya yang terdapat pada Slack antara lain yaitu:

1. Pesan yang tidak terorganisir karena saat anggota memiliki proyek dalam suatu perusahaan atau organisasi, pesan dapat lebih cepat tenggelam meskipun dapat menggunakan fitur *search* untuk mencari pesan yang sudah terlewat.
2. Bersifat adiktif karena Slack memiliki fitur media sosial seperti emoji dan *push notification* sehingga dapat menyebabkan anggota menghabiskan banyak waktu bahkan mengabaikan pekerjaan untuk memeriksa media komunikasi ini.
3. Kurang aplikatif dikarenakan Slack memiliki kesulitan untuk melakukan percakapan substantif melalui pesan instan.

2.4 Kerangka Pemikiran

“Menurut Sugiyono, kerangka pemikiran yakni model konseptual yang digunakan sebagai teori mengenai berbagai variable yang diakui sebagai isu-isu penting”²²

Untuk memudahkan memahami teori atau konsep penelitian, secara ringkas dapat diketahui melalui gambar sebagai berikut:



²² Yusuf Abdhul, “Kerangka Pemikiran: Pengertian, Contoh dan Cara Membuat”, 13 Mei, 2023, <https://www.decpublishstore.com/blog/kerangka-pemikiran/>